

绩效管理 with 员工激励

概述

坊间有许多不同的辅导技巧课程，很多人上完课后发现很难用到工作上。其主要的原因是在于一般的辅导技巧是针对个人成长所设计，也就是一般所说的生活教练（Life Coach），因此是从个人的生命方向、价值观、个性、风格到行为，一步一步讲述理论，然后再谈到辅导技巧的步骤。一般这类的课程设计都会用到五天以上的时间。上课后，每个学员都会很开心的发现自己的生命方向，找到动力的来源，但是回到职场后发现很难花那么多的时间来对员工做这么一长串的辅导。甚至，有的员工还会表面上配合，但实际上没有什么效果。这就是为什么教练推动那么多年，企业一直有兴趣推动，但效果总是不好的原因。

本课程是基于需求的理论，针对商业环境的需求特点所设计的课程：快速、有效及持续性。把管理人员在不同的情境进行分类，分别设计不同的步骤来进行教练及辅导。每一个模块都有相对应的知识、技巧及工具，帮助管理人员快速学习，高效激励和教练员工，进而转化技巧成为习惯。模块的介绍：

- 从主管的角色认知开始，让主管对于自己的角色及工作有全貌的理解。
- 能够识别团队发展阶段，并采取不同的管理方式，高效及迅速地进行团队建设
- 制作工作 OKR：不是所有的员工都可以用 KPI 的方式管理，例如销售、研发、营销、项目管理就不适合用 KPI 管理，因此 OKR 会是一个好的管理工具。
- 沟通目标：一般传统的管理人员在交办工作的时候，总是给员工压抑的感受；而懂得激励原理的管理人员，懂得如何掌握激励的技巧，在沟通工作目标的时候，让员工感受到兴奋及乐观的接受，并开始展开行动。更重要的部分，是透过这个技巧来获得员工的信任。信任是绩效管理最重要的基石。
- 要求改善：在员工绩效不好的时候，管理人员使用教练辅导技巧，帮助员工分析现状，明确需要改善之处，选择适当的解决方式，最后承担责任提升绩效。通常这是管理人员最大的挑战，也是考验管理人员的教练辅导技巧。
- 奖励赏识：在员工表现优异的时候，懂得激励原理的管理人员，知道如何赏识员工的同时，不但激励员工更加努力表现，而不会产生自负的心理状况。
- 高效会议：会议技巧不只是情商及智商，而是一个具体实用的技巧。会用课后学习会议的设计来进行课程。

课程的特色在于以扎实的理论为基础，发展在不同状况下所需要的技巧。在整个课程的进行中，全程用学员自己的员工作为角色扮演的案例，讲师会亲自演示技巧给学员看，在学员角色扮演的时候，提出改善的建议。

模块	学习活动介绍	时间分	教学方法
课程导入	<ul style="list-style-type: none"> • 开场（客户方） • 破冰活动 • 研讨公约 • 课程介绍 • 讨论：学员面临的挑战是什么？ 	30分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 猜猜看 • 小组讨论
第一单元 主管的角色认知	<ul style="list-style-type: none"> • 单元的目的：让学员了解团队的成就是如何推动及创造，而领导者所需要的自我认知及工作态度 • 管理概念的认知 • 角色与自我认知 • 管理者必备的知识与技能 • 领导力及愿景 • 执行力的基石：当责的态度 	60分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍 • 小组讨论
第二单元 团队发展阶段	<ul style="list-style-type: none"> • 什么是团队合作 • 团队合作的困难 • 团队的重要 • 团队发展的四个阶段 • 讨论：检视自己的团队阶段和管理方式 	60分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 技巧演示 • 个人活动 • 小组讨论
第三单元 制作工作 OKR	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：设计及发展员工的 OKR • KPI 及 OKR 的应用差异及选择方式 • OKR 的工具 • OKR 的范例 • 避开 OKR 常见的误区 • 活动：制定员工的 OKR 	120分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 小组讨论
第四单元 与员工沟通工 作的目标	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：环境的挑战和组织的策略后，依据不同员工的职责，进而制定员工的工作目标。 • 沟通部属的工作目标的“关键步骤” <ul style="list-style-type: none"> - 列工作职责 - 明确对组织影响的程度 - 判断职责优先级 - 制定工作指标 - 调整以符合需要 • 活动：选择自己的员工，进行角色扮演 	150分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 个人活动 • 工具：目标计划表 • 角色扮演
第五单元 改善员工绩效 的辅导技巧	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：帮助学员掌握有效改善员工绩效，能够有效针对员工的绩效不足，进行有效的沟通，让员工承担责任，进而改善绩效。 • 关键步骤：改善员工绩效的辅导技巧 <ul style="list-style-type: none"> - 设定讨论范围 - 请员工发表看法 - 请员工明确问题的影响 - 表达期望和员工的利益 - 引导员工提出解决方案及行动 • 活动：选择自己的员工，进行角色扮演 	150分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 个人活动 • 角色扮演
第六单元	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：识别不同的激励方式，进而提升员 	90分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解

激励员工士气的辅导技巧	工士气。 • 激励员工士气的“关键步骤” - 描述观察到的行为或结果 - 表示欣赏（细节） - 强调对他人的影响 • 活动：选择自己的员工，进行角色扮演		• 引导活动 • 个人活动 • 角色扮演
第七单元 高效会议技巧	• 会议的目的及意义 • 会议前的准备 • 主持会议的关键思维及技巧 • 会议的有效活动 • 如何处理会议的冲突	120分	• 内容讲解 • 工具介绍 • 小组讨论 • 角色扮演 • 会议活动的练习
休息时间：上下午各一场 15 分钟休息 中饭休息时间：1 个小时			
总课时长度			13小时 0分